

Організаційний етап полягає в тому, що формується ініціативна або коренева група із представників громади. Така група залежно від рівня та цілей планування може формуватися за допомогою зовнішнього фасилітатора, в ролі якого можуть виступати представники органів місцевого самоврядування, НДО, внутрішні та зовнішні донори, фахівці з економічного розвитку громади. Члени громади, які є об'єктом вивчення повинні залучатися до процесу як рівноправні партнери та співдослідники.

Отже, зовнішні професіонали повинні складати лише частину ініціативної групи, а баланс сил в групі повинен забезпечуватися представниками громади. забезпечується громадою, а не професіоналами. Підхід участі вимагає, щоб усі фази дослідження та планування здійснювалися представниками громади.

Зовнішні учасники можуть допомагати і надавати певну процедурну та матеріально-технічну підтримку, але формулювати запитання, провадити діалог у пошуках відповідей, обробляти дані та робити висновки повинні робити насамперед члени громади.

Ідеальна ініціативна чи коренева група повинна складатися з представників усіх головних фракцій та груп за інтересами.

Хочемо зауважити, що в реальному житті розглянуті кроки управління шляхом участі накладаються один на одного, і тому таку діяльність необхідно вважати єдиним і неперервним процесом.

### **Література:**

1. Економічний розвиток громади [навч. посібник] / І. Алмаші, В. Белінська та [ін.]; за ред. Н. В. Ільченко, Р. В. Жиленко. – Ужгород : ПП Данило С. І., 2007. – 198 с.

УДК 336.101.3

**Карпюк Ольга Анатоліївна – к.е.н., доц. кафедри менеджменту і адміністрування**

**Левчук Емілія Петрівна – магістрант**

*Житомирський державний університет ім. Івана Франка*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ГРОМАДЯН ЯК ПРІОРИТЕТНА ЦІЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

У сучасному розвинутому світі кожне підприємство прагне досягти успіху у своїй діяльності. Саме стратегія мотивації є однією із його складових. Цій темі присвячено чимало наукових праць, набутий

багаторічний досвід в практиці нашої країни та за кордоном. Проте, й сьогодні ця проблема залишається не менш актуальною. Особливо коли це стосується компаній в кризовий час.

Проблемам мотивації праці присвятили свої наукові роботи такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: А. Афонін, К. Альдефер, В. Врум, О. Віханський, Ф. Герцберг, Г. Дмитриєнко, О. Кузьмін, Н. Любомудрова, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескон, Р. Оуєна, В. Сладкевич та ін.

У роботах вітчизняних і зарубіжних авторів досліджено теоретичні й практичні аспекти мотивації праці, однак, деякі питання щодо виходу з кризового стану, основні мотиватори персоналу українських підприємств потребують подальшого вивчення.

Криза – переломний момент функціонування соціально-економічної системи, який, у свою чергу, провокує зміни [1, с. 140]. Для підприємств у кризовому стані можна виділити позитивний момент – готовність переходу на новий рівень. В такі часи матеріальні ресурси є обмеженими і для підвищення ефективності роботи, увагу приділяють мотивації персоналу.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [2, с. 459].

Значну роль в організації нині відводиться HR-менеджерам, які підтримують і надихають інших, створюють позитивний клімат і атмосферу довіри, знаходять індивідуальний підхід до кожного, вибудовують внутрішні комунікації, турбуються про підвищення ефективності компанії і допомагають у всьому цьому керівникам [4].

В березні 2015 року проведено twitter-style дослідження на тему «Що зараз забирає у людей енергію на роботі?», в якому взяло участь 298 hr-менеджерів різних компаній. Результати опитування представлено на рис. 1. [5]. Отже, найбільш вагомим факторами, які стримують рівень мотивації праці та економічне зростання країни в цілому, є великий масштаб роботи (19%), невпевненість та згорання на роботі (15%), страх втратити роботу, паніка (11%), нездорові відносини в колективі (9%), незрозумілість цілей, ситуація в країні, криза (7%). Найменш впливовими факторами виявились: відсутність підтримки, вдячності від керівника (2%).

Таким чином, в сучасних компаніях повинно бути адаптовано стратегію мотивації персоналу враховуючи фактори, які знижують їх працездатність та мотивацію, а також мінімізують наслідки кризових явищ економіки країни в цілому.

Класична теорія потреб А. Маслоу потребує сучасної трансформації та імплементації, враховуючи всі вищезазначені фактори. Адже, якщо керівництво компанії, зрозуміє на якому щаблі потреб знаходяться його співробітники, то відповідно можна буде і зрозуміти мотивацію

співробітників. Тоді, залишиться лише застосувати до них стимули, співспрямовані з їх мотивацією.

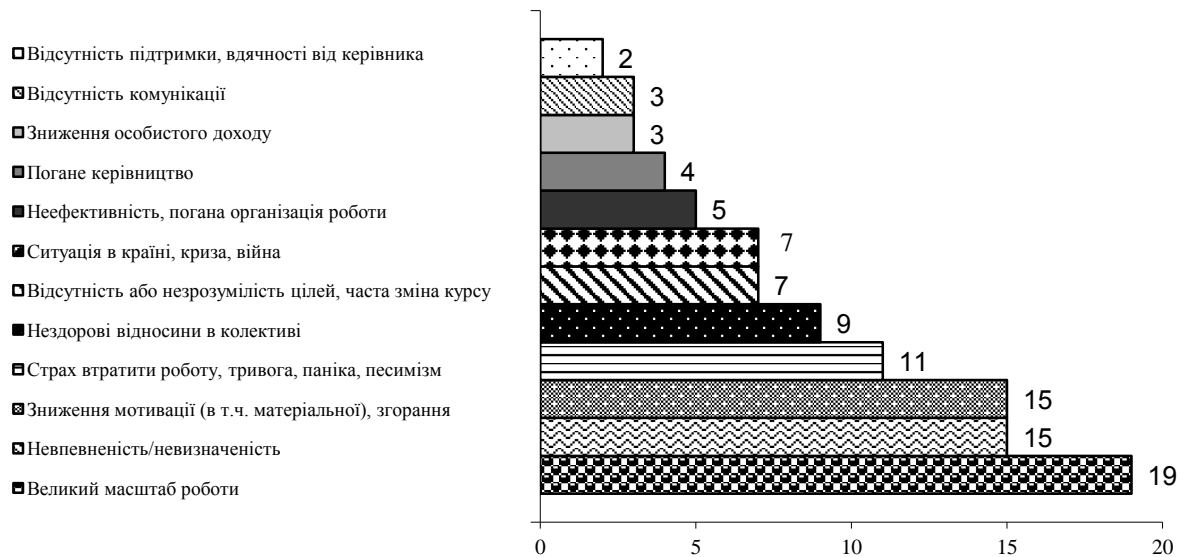


Рис. 1. Основні фактори, які в сучасних умовах знижують мотивацію та продуктивність праці в Україні, % [5]

Дані проведеного дослідження свідчать, що:

- фізіологічні потреби працівників в Україні забезпечені;
- потреба в безпеці не задоволена. Працівники не відчують сьогодні себе у безпеці, що пов'язано із макроекономічними факторами економічної та соціальної нестабільності в країні. Найбільш критичною потребою сьогодення є потреба в безпеці;
- потреба в приналежності у більшості працівників задоволена;
- потреба у визнанні – є особисто-індивідуальною, необхідно досліджувати її у кожного співробітника. Саме такі співробітники, в яких дана потреба має місце, можуть стати детермінантами прогресу в компаніях;
- потреба в самореалізації є індивідуальною.

Таким чином, на нашу думку, такі зміни повинні бути відображені наступним чином (рис. 2).

Варто відзначити, що сучасні методи стимулювання праці зміщують свої акценти від економічних стимулів, до соціальних. Таким чином, первинною потребою є безпека в майбутньому. Оскільки ті, хто під загрозою сьогодні, їм не до думок про майбутнє – лякає вже поточний момент. Вторинні потреби – належності, виражені у командній приналежності трудового колективу. Важливим аспектом цієї потреби є фокусування керівництва компанії на те, що працівники є однією командою, вони тільки разом досягнуть успіхів та визначених цілей. І важливим аспектом мотивації

працівників залишається визнання і статус, що дасть можливість виявити тих, кого це мотивує і дати стимули.

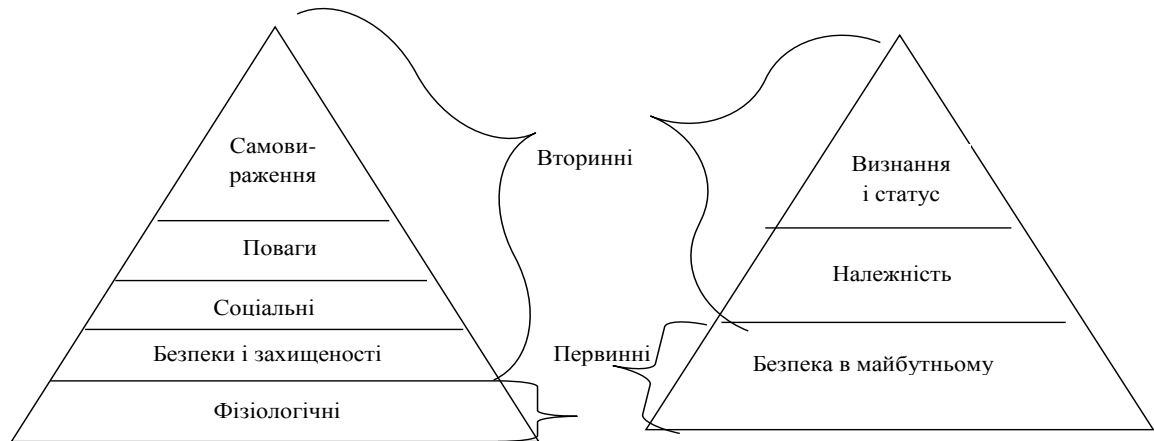


Рис.2. Адаптація стратегії мотивації до теорії потреб А. Маслоу

Порівнявши піраміду А.Маслоу та сучасні тенденції можна зробити висновок, що сучасні потреби змінилися. В сучасності головними факторами високої мотивації праці є безпека, належність до команди та фірми, визнання і статус.

Таким чином, мотивація праці є вирішальним фактором в управлінні персоналом організації. У процесі аналізу встановлено, що задоволення потреб працівників, відіграють важливу роль у виході із кризи. Оскільки в умовах кризи матеріальні ресурси обмежені, мотивувати персонал необхідно підтримати морально, а не фінансово. Необхідно змотивувати до праці, переглянути класифікацію потреб, знайти, які не задовольняють, і, фокусуючись на цьому, впливати на працівників.

У подальшому існує можливість розширення кола дослідження проблематики мотивації персоналу та вивчення практики застосування мотивації виходу з кризи.

### Література:

1. Антикризисное управление: учебник / под ред. Э.М. Короткова. – М.: Инфра-М, 2000. – 432 с.
2. Виноградський М.Д. Управління персоналом [2-ге видання]: навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу; 3-е изд.; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2009. – 352 с.

4. Разруха в головах. Антикризисный кейс одной компании // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hr-journal.ru/articles/oc/kak-nashi-sotrudniki-pobedili-krizis.html>

5. «Роль HR 2015: как поддержать людей» (данные исследования) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lab-bs.ru/magazine/rol-hr-2015-kak-podderzhat-lyudey-dannye-issledovaniya>

УДК 338.242

**Попадюк О.В. – аспірант**  
**Науковий керівник – д.е.н., доцент Зибарева О.В.**

*Буковинський державний фінансово-економічний університет*

## **АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

Сучасний світ живе в умовах гострих соціальних проблем. Тому, особливо велике значення сьогодні набувають нові ефективні інструменти управління сталим розвитком. Як апробованого ефективного інструменту забезпечення сталого розвитку компанії, по всьому світу набула поширення концепція соціальної відповідальності бізнесу. Розуміння лідерами бізнесу своєї особливої, провідної, ролі в такій роботі призвело до виникнення в кінці ХХ століття терміна «корпоративна соціальна відповідальність», який став найважливішою складовою поняття про сталий розвиток не тільки бізнесу, а й людства в цілому.

Існує ряд визначень поняття «соціальна відповідальність бізнесу» СВБ. Для того щоб отримати більш чітке уявлення про те, з чим ми маємо справу розглянемо декілька з них. За визначенням Європейського Альянсу корпоративної соціальної відповідальності, корпоративна соціальна відповідальність – це концепція залучення соціальних і екологічних напрямів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу) [2]. Форум соціальної відповідальності бізнесу пропонує таке визначення: корпоративна соціальна відповідальність – це стратегія, що передбачає “... відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем” [6]. Міжнародна організація праці у своїй резолюції про сприяння життєспроможним підприємствам (прийнята у Женеві, червень 2007 р.) зазначає: корпоративна соціальна відповідальність – це добровільна ініціатива ділових кіл, яка